



Segunda Reunión de Discusión -Segundo Cuatrimestre 2024

En el marco de la **Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración**, se desarrollará la Segunda Reunión de Discusión del Instituto de Administración.

La misma se llevará a cabo este lunes 11 de noviembre, de 18:30 a 21:00hs, por la plataforma Zoom.

Reunión de discusión – Sala B

ID de reunión: 824 7622 4934

Código de acceso: PP2024

<https://us06web.zoom.us/j/82476224934?pwd=Cc8py37cETcSFm2gUcwEqd4I5yCyX8.1>

Moderadores:

- Patricia Ragone
- Candelaria Navarro

Invitamos a docentes, alumnos, y todas las personas interesadas a sumarse a este encuentro

Los esperamos

Se discutirán los avances de los siguientes trabajos:

Lunes 11/11/2024	
Segunda Reunión de Discusión – Sala B	
18:30hs	Alumno: Costilla, Melani Rebeca Nombre del Trabajo: Propuesta de mejora de la gestión de RRHH en empresa comercial: Enfoque en prácticas soft Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Carolina Ferreyra
18:45hs	Alumno: Giambroni, Agustina Inés Nombre del Trabajo: Análisis y descripción de puestos en S&L Arquitectura Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Florencia Villaverde
19:00hs	Alumno: Sanson, Lara Nombre del Trabajo: Optimización del proceso de reclutamiento, selección e inducción en Billboard Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Erika Grunauer
19:15hs	Alumno: Nazar, Carolina Del Milagro Nombre del Trabajo: Propuesta de diseño organizacional y mejora de procesos contables para una avícola Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real



	Tutor: Ingrid Serón
19:30hs	Alumno: Rodríguez, Josefina Nombre del Trabajo: Plan de marketing para optimizar la comunicación en una empresa de servicios financieros Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Ingrid Serón
19:45hs	Alumno: Gareca, Noelia Belén Nombre del Trabajo: Plan estratégico para peluquería femenina Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Virginia Abbas
20:00hs	Alumno: Urquiza, María Sol Nombre del Trabajo: Estructura óptima: impulsando la estrategia para mejorar la eficiencia operativa de un hotel 4 estrellas Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Virginia Abbas
20:15hs	Alumno: Jiménez, César Ignacio Nombre del Trabajo: Gestión de proyectos en empresa de ingeniería Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: José Martín Goncalves
20:30hs	Alumno: Gómez, Javier Agustín Nombre del Trabajo: Plan estratégico para empresa familiar gastronómica Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Jorge Alul
20:45hs	Alumno: Zurita, Natalia Nombre del Trabajo: Propuesta hacia una gestión eficiente de almacenes en una institución científica Modalidad: Trabajo de aplicación de conceptos y técnicas de administración en situación laboral de revista o ambiente real Tutor: Pablo Martín Aguilar

Se adjuntan los Resúmenes de los Trabajos:



“Propuesta de mejora de la gestión de Recursos Humanos en empresa comercial”

Alumno/a: Melani Rebeca Costilla.

Tutor/a: Carolina Ferreyra.

Resumen

“TodoTec” es una empresa familiar de Tucumán que se especializa en la comercialización B2C. Fundada en 1972, comenzó su trayectoria vendiendo electrodomésticos y, con el tiempo, amplió su oferta para incluir rodados, muebles, una variedad de artículos para el hogar y equipamientos comerciales. A lo largo de los años, se ha modernizado y ha consolidado su imagen de marca, posicionándose como una de las empresas más importantes y confiables del sector en el Norte Argentino.

En la firma analizada, los desafíos asociados a la gestión de equipos son particularmente críticos. Se distinguen conflictos sin resolver que terminaron en rotación del personal, cambios en el layout de la oficina para evitar la cercanía de los involucrados e incluso amenazas de renuncia. Además, a pesar de que se comparten ciertas tradiciones a nivel grupal como ser los festejos de cumpleaños durante la hora de almuerzo, no se aprecia integración en los diferentes sectores que componen la administración, sino más bien existen subgrupos muy delimitados. Por otra parte, se percibe que la comunicación tanto entre sectores como de las decisiones tomadas por el área de RRHH no se da de manera efectiva, generando incertidumbre en las personas y falta de claridad en el curso de acción.

El objetivo general consiste en diseñar una propuesta de mejora de la gestión de Recursos Humanos, con el fin de fomentar un ambiente de trabajo más positivo y elevar la satisfacción y motivación de los empleados.

Para Aldo Schlemenson (1998), existen 6 dimensiones a tener en cuenta al momento de realizar un diagnóstico organizacional, siendo: “1. El proyecto en el que se sustenta la organización. 2. La estructura organizativa. 3. La integración psicosocial. 4. Las condiciones de trabajo. 5. El sistema político. 6. El contexto”. Por su parte, según Susan Fowler (2016), la motivación humana tiene su origen en satisfacer 3 necesidades, siendo las mismas: “relaciones personales”, “autonomía” y “competencia”. El estudio utiliza un enfoque cualitativo, diseño Investigación - acción (Sampieri 2014), muestreo no probabilístico, siendo los casos de estudio los empleados de la firma TodoTec.

Se llevó a cabo una recolección de datos inicial mediante el análisis de documentos preexistentes de la organización, a través de este proceso, se identificaron deficiencias en la estructura organizacional, como la ausencia de un organigrama, la falta de claridad en las líneas de responsabilidad y la inexistencia de definiciones formales de los puestos de trabajo o su comunicación oportuna. Mediante observación directa se examinaron el ambiente físico; el ambiente social y humano; las actividades (acciones) individuales y colectivas; los artefactos que utilizan los participantes, las funciones que cubren y los hechos relevantes. Con el objetivo de profundizar en estos hallazgos, se ha iniciado una serie de entrevistas individuales a los empleados. Estas entrevistas permitirán obtener una visión más detallada de las percepciones del personal en relación al clima laboral, la motivación y los canales de comunicación.

Tópicos de discusión: ¿Cómo lograr la objetividad necesaria como observador si la observación realizada es activa o completa? ¿Qué podría proponerse si no hay más de un observador? ¿Qué consideraciones éticas podrían seguirse al presentar datos sensibles?

Palabras claves: estructura – motivación – recursos humanos - comunicación



“Análisis y Descripción de puestos en S&L Arquitectura”

Alumno/a: Agustina Inés Giambroni

Tutor/a: Florencia Villaverde

Resumen

S&L Arquitectura es una empresa dedicada a proyectos arquitectónicos que, debido a la ausencia de un sistema formal de evaluación de desempeño, ha experimentado un aumento en los errores, como mensuras incorrectas y deficiencias en el cómputo de detalles. Estos problemas han sido atribuidos a la falta de conocimientos y habilidades en tareas críticas por parte del personal.

Ante esta situación, se identifica la necesidad de implementar un análisis y descripción detallada de los puestos como una oportunidad clave para mejorar el desempeño organizacional. Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es diseñar un sistema formal de análisis y descripción de puestos para S&L Arquitectura, que sirva como base para un sistema de evaluación del desempeño. Para ello, se lleva a cabo un estudio de caso con una metodología cualitativa, utilizando un diseño de investigación-acción. La técnica de recolección de datos consiste en entrevistas, con un muestreo que abarca a toda la población de la empresa.

La importancia de Recursos Humanos radica en su rol estratégico al gestionar el talento humano, alineando sus prácticas con los objetivos organizacionales, lo que contribuye al éxito y sostenibilidad de la empresa (Chiavenato, 2007). Esta área fomenta el desarrollo, la motivación y el compromiso de los empleados, considerados un activo clave para alcanzar una ventaja competitiva (Armstrong, 2006).

La investigación comienza con la recopilación de información a través de entrevistas realizadas con los colaboradores y el propietario de la empresa. Con esta información, se propone un organigrama y se lleva a cabo un análisis FODA. Para el análisis y la elaboración de los descriptivos de puestos, se opta por un enfoque cualitativo basado en entrevistas individuales con cada empleado y el propietario.

Se llevan a cabo varias sesiones de entrevistas exhaustivas que abordan las tareas, responsabilidades, ambiente de trabajo y competencias necesarias para el desempeño de cada puesto. Una vez concluidas las entrevistas, se realiza un análisis minucioso para unificar las respuestas sobre cada puesto, identificando puntos de coincidencia entre las perspectivas de los colaboradores y el propietario, y buscando complementar las respuestas para obtener una visión más completa de cada rol. Con estas respuestas consolidadas, se procede a elaborar el descriptivo de cada puesto.

Para facilitar la comprensión de las competencias establecidas en los descriptivos, se desarrolla un diccionario de competencias que define cada habilidad requerida para los distintos puestos y especifica el grado de necesidad de cada una en relación con cada rol.

Tópicos de discusión: ¿Cuál es la mejor forma de estructurar y presentar el diccionario de competencias en el trabajo final? ¿En qué partes del trabajo centrarse al momento de presentarlo en la MATILA o en la defensa?

Palabras claves: recursos humanos - análisis de puestos - descripción de puestos - diccionario de competencias



“Diagnóstico del engagement, fidelidad y desempeño en Billboard SRL”

Alumno: Lara Sansón

Tutor: Erika Grunauer

Resumen

Billboard SRL es una empresa dedicada a la fabricación de cartelería comercial, ubicada en San Miguel de Tucumán. A lo largo de los últimos años, la empresa experimenta un rápido crecimiento, incorporando gigantes del mercado como clientes fuertes de la compañía. No obstante, este desarrollo acelerado impacta negativamente en la gestión del capital humano, evidenciado por un bajo nivel de compromiso (engagement), fidelidad y desempeño entre los empleados, lo cual genera errores en las operaciones diarias, altos niveles de rotación y ausentismo culminando en costos para la organización.

El presente trabajo se propone diagnosticar las causas subyacentes a estos problemas en el comportamiento organizacional, utilizando el modelo de Chiavenato y considerando variables dependientes (desempeño, compromiso, satisfacción laboral), intermedias (comunicación, resolución de conflictos) e independientes (individuales, grupales y organizacionales). El análisis se realiza desde una perspectiva múltiple: individual (microperspectiva), grupal (meso perspectiva) y organizacional (macroperspectiva). Se utiliza el enfoque cualitativo para poder diagnosticar las variables mencionadas y proponer planes de mejoras. El diseño de investigación elegido es el de investigación acción ya que se propone acciones tendientes a elevar el nivel de las variables. La recolección de datos principal utilizada son las entrevistas con los superiores acompañadas por la revisión de documentos existentes en la empresa y la observación directa.

Como últimos avances se lleva a cabo el planteamiento de las preguntas de investigación con sus respectivas correcciones a la tutora, una vez aprobadas se realiza la ejecución de la entrevista. Con ayuda de la herramienta Chat GPT se analiza los datos y la se redactan las conclusiones de cada entrevista.

Tópicos de discusión: Elección del diseño de investigación ¿Es la investigación acción el diseño correcto para la investigación? Confección de las entrevistas ¿Las preguntas de las entrevistas me brindan toda la información necesaria para poder sacar conclusiones? Participantes entrevistados ¿Debería interrogar al dueño de la empresa?

Palabras claves: Engagement – Fidelidad – Desempeño – Comportamiento Organizacional – Recursos Humanos



“Propuesta de diseño organizacional y mejora de procesos contables en una empresa avícola”

Alumno/a: Carolina del Milagro Nazar

Tutor/a: Ingrid Daiana Serón

Resumen

Campo Fresco, una empresa avícola de gestión familiar ubicada en Banda del Río Salí, enfrenta una estructura administrativa y contable en etapa embrionaria, lo que repercute en su eficiencia operativa y limita su capacidad de tomar decisiones estratégicas informadas. La falta de organización y la indefinición de roles generan problemas recurrentes en los procesos administrativos, tales como la duplicación de tareas y errores en la gestión de cuentas corrientes, tesorería y control de gastos. Además, la dependencia de registros manuales y el uso de planillas de Excel intensifican estas dificultades, obstaculizando una gestión eficaz de la información.

El objetivo principal de esta investigación es diseñar una estructura organizacional que optimice los procesos administrativos y contables, elevando la eficiencia operativa y fortaleciendo la gestión de la información para la toma de decisiones estratégicas. Para ello, se adopta un enfoque cualitativo mediante la Investigación-Acción participativa, que permite comprender en profundidad las problemáticas actuales y generar soluciones adaptadas a las necesidades específicas de la empresa. En este sentido, Chiavenato (2017) sostiene que el diseño organizacional implica una disposición formal de roles, responsabilidades y relaciones dentro de la organización, lo que asegura que los procesos operativos estén alineados con los objetivos estratégicos.

Como resultado inicial, se realizó una observación directa de los procesos administrativos, documentando las inconsistencias mediante un Diagrama de Ishikawa, lo cual permitió identificar las causas fundamentales de los problemas. Adicionalmente, se llevaron a cabo entrevistas con empleados para captar sus percepciones sobre la estructura interna, así como con el propietario de la empresa, con el fin de comprender su visión sobre el funcionamiento ideal de Campo Fresco. A través de un análisis del discurso con categorización, fundamentado en las percepciones y opiniones de los participantes, se identificaron los aspectos más críticos de la estructura organizacional, proporcionando una comprensión integral de las dinámicas internas que afectan el rendimiento.

A partir de los análisis, se propone un organigrama funcional con una distribución clara de roles y un plan de cuentas estructurado que permita una gestión contable sistematizada. Además, se está desarrollando un manual de funciones para formalizar las responsabilidades de cada puesto, considerando la importancia de una definición precisa de roles y funciones para la eficiencia organizacional. No obstante, persiste el desafío de garantizar que estos cambios se mantengan a largo plazo y se transmitan adecuadamente a futuros empleados, dada la limitada formación contable del personal actual, evitando así que estos recursos se conviertan únicamente en documentos de consulta.

Tópicos de discusión: ¿Cuáles deberían ser las tareas clave de apoyo, soporte y estratégicas en el área administrativa de Campo Fresco? ¿Es factible desarrollar un plan de capacitación que responda tanto a las necesidades actuales como a los futuros retos de la empresa? ¿Qué indicadores serían útiles para evaluar el impacto de los cambios en el mediano y largo plazo?

Palabras claves: diseño organizacional – procesos – controles cruzados – gestión de información



“Plan de Marketing para optimizar la comunicación en una empresa de servicios financieros.”

Alumno/a: Josefina, Rodríguez.

Tutor/a: Ingrid, Serón.

Resumen

Finza es una empresa argentina dedicada a la oferta de préstamos personales y a la comercialización de electrodomésticos a crédito. Mientras que la concesión de préstamos abarca todo el territorio nacional, la venta de productos financiados se restringe exclusivamente a la provincia de Tucumán. La empresa se enfrenta desafíos significativos en su estrategia de marketing, especialmente en lo que respecta a la captación de nuevos clientes y la promoción efectiva de sus productos en Tucumán, donde se observa una baja rotación de inventario.

El propósito principal de esta investigación es diseñar un plan de marketing digital que permita incrementar la captación de clientes y optimizar la promoción de los productos de Finza en Tucumán. Para alcanzar dicho objetivo, se propone caracterizar el mercado objetivo, analizar las estrategias vigentes y desarrollar un sistema que facilite la medición y evaluación de los resultados obtenidos. De acuerdo con Kotler y Armstrong (2017) el marketing digital es la forma de más rápido crecimiento del marketing directo, utilizando herramientas como sitios web para interactuar con los consumidores en cualquier momento y lugar a través de dispositivos conectados a internet. La metodología empleada es mixta, combinando un enfoque cuantitativo para el análisis de los datos históricos de clientes y un enfoque cualitativo para explorar las percepciones de los consumidores en relación con los préstamos personales y las compras a crédito.

Actualmente, se ha finalizado la encuesta para identificar las preferencias y percepciones de los clientes al solicitar un préstamo. Dicha encuesta se diseña empleando un muestreo no probabilístico, específicamente el método de bola de nieve, el cual permite expandir la muestra a través de las recomendaciones de los propios participantes. Los datos recolectados están en análisis, empleando herramientas estadísticas como el análisis de correspondencia y el análisis de clúster para identificar patrones de comportamiento y segmentar a los clientes. Además, se efectúa un análisis del tráfico en la página web de la empresa, utilizando la información proporcionada por Google Analytics. Este análisis tiene como objetivo comprender la procedencia de los nuevos usuarios que acceden a la página, así como las secciones que visitan con mayor frecuencia y hasta dónde navegan dentro del sitio. Asimismo, se lleva a cabo una comparación entre la comunicación que la empresa emplea en su página web e Instagram y la estrategia de comunicación utilizada por su competencia directa. Esta evaluación incluye el análisis de contenidos, la frecuencia de publicaciones, el tono comunicativo y los elementos visuales empleados en ambas plataformas. Se busca identificar la posición de la estrategia comunicativa de Finza en relación con sus competidores.

Los OKR se encuentran en fase de desarrollo. Una vez definido con precisión el segmento de mercado al que se dirige la empresa, se procede a ajustar los OKR para alinearlos con las preferencias y necesidades específicas de dicho segmento.

Tópicos de discusión: ¿Cómo se puede asegurar que los objetivos establecidos en los OKR se alineen con las estrategias y tácticas del plan de marketing?

Palabras claves: préstamos personales- marketing digital- captación de clientes-okr.



“Plan estratégico para peluquería”

Alumna: Noelia Belén, Gareca.

Tutora: Virginia, Abbás.

Resumen

PeluChic es una peluquería femenina que opera bajo la intuición de su dueña y no cuenta con una visión, misión ni valores formulados por escrito, lo cual dificulta la comunicación de su identidad y objetivos tanto a sus empleadas como a sus clientas. Carece de documentación formal, como contratos laborales y archivos de gestión de inventario, lo que genera desorganización interna. Además, la ausencia en redes sociales limita su capacidad para atraer nuevas clientas y competir en un mercado cada vez más digitalizado, afectando su visibilidad y expansión. Estos factores impiden que el negocio funcione de manera eficiente y aproveche oportunidades de crecimiento. El objetivo general consiste en elaborar un plan estratégico para la peluquería con el propósito de revitalizar el negocio y asegurar su permanencia en un mercado dinámico. Según Thompson (2015), un plan estratégico representa la ruta hacia la cual se dirige una empresa; su importancia radica en definir el rumbo de la organización. Este documento establece las medidas futuras necesarias para reducir los riesgos e incertidumbres en el mercado, además de facilitar la detección de oportunidades de negocio y la mitigación de factores negativos externos que puedan contrarrestar sus beneficios.

El enfoque metodológico elegido es cualitativo, de tipo investigación-acción. Las técnicas de recolección de datos incluyen una entrevista con la dueña, encuestas a las clientas frecuentes y observación directa en el local, abarcando tanto las actividades individuales como colectivas de las profesionales y proveedores. Con la información obtenida, se efectúa un análisis de datos mediante gráficos de barras para representar visualmente y comparar la frecuencia de respuestas en diferentes categorías, facilitando así la interpretación de los datos. Para el análisis de los valores, se emplea una nube de palabras que permite visualizar de manera rápida y efectiva las palabras más frecuentes en las respuestas de las clientas. Asimismo, se utiliza un análisis FODA para evaluar la situación general del negocio y establecer estrategias FO-DO-FA-DA; un análisis VRIO para evaluar los recursos y capacidades internas y determinar si proporcionan una ventaja competitiva sostenible; una cruz de Porter para diagnosticar las presiones del mercado que afectan el funcionamiento de la peluquería; y una Cadena de Valor para identificar las actividades primarias y de apoyo realizadas por la dueña y las empleadas.

Finalmente, con la información obtenida del análisis, se formula la estrategia de la peluquería con el propósito de establecer objetivos claros en las áreas de producción, comercial, financiera y de marketing, junto con sus respectivos planes de acción. Esta estrategia busca mejorar la eficiencia operativa, incrementar la cartera de clientes, optimizar la rentabilidad y fortalecer la visibilidad. Cada área cuenta con un enfoque detallado que abarca actividades concretas, responsables definidos y plazos de cumplimiento, lo que permite una ejecución ordenada y supervisada que se alinea con el horizonte estratégico de crecimiento y consolidación del negocio.

Tópicos de discusión: En la formulación de la estrategia ¿Los objetivos de cada área (producción, comercial, financiera y de marketing) son claros para mejorar la eficiencia operativa y el rendimiento general de la peluquería?

Palabras claves: Plan estratégico – Revitalizar– Peluquería.



“ESTRUCTURA OPTIMA: IMPULSANDO LA ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN UN HOTEL 4 ESTRELLAS”

Alumno/a: Maria Sol Urquiza

Tutor/a: Virginia Abbas

Resumen

Mikrokosmos Suites es un hotel 4 estrellas ubicado en la capital de la provincia con más de 60 años en el mercado el cual actualmente funciona sin una estructura definida en ninguna de sus áreas donde todos sus empleados rotan de un área a otra según sus disponibilidades y tienen poca motivación para trabajar al no saber cuál es su función en el hotel; y sin una estrategia clara que defina cual es el camino que busca recorrer.

El objetivo principal de este trabajo es proponer un plan de estructuración organizacional que optimice las operaciones del hotel.

Para llevar a cabo este trabajo se optó por la metodología cualitativa, con un diseño no experimental descriptivo donde hasta ahora se realizaron una serie de entrevistas con empleados de distintas áreas funcionales y se realizó observación directa en distintas oportunidades.

Mintzberg (2019) define la estructura organizacional como el marco formal que determina cómo se dividen, agrupan y coordinan las actividades dentro de una organización. Él clasifica las estructuras en cinco tipos principales: simple, funcional, divisional, matricial y en red. Según Porter (2020), la estrategia implica la creación de una posición única y valiosa mediante un conjunto de actividades diferentes.

Ante la conclusión de que faltaba sumar la perspectiva del cliente en el trabajo, se recabaron datos de la plataforma “BOOKING” sobre las opiniones y el nivel de satisfacción de los pasajeros del ultimo mes para compararlo en una tabla con las opiniones de los empleados y del dueño.

Así mismo, se idearon distintas estrategias basadas en el análisis FODA (FO, DO, FA, DA) y se eligió una para proponer como estrategia definitiva teniendo en cuenta las posibilidades reales de llevarla a cabo. Una vez propuesta la estrategia, se evaluó cual modelos de estructura era más viable con relación a la misma, y se armó un organigrama tentativo para usar.

Tópicos de discusión: ¿Conviene que en la nueva estructura incluya jefes/gerentes (los cuales actualmente no existen)? (teniendo en cuenta que la organización no cuenta con la liquidez como para afrontar puestos de trabajo de ese nivel jerárquico) ¿Manuales de funciones o descriptivos de puestos?

Palabras claves: estructura-estrategia-delegación-manual de funciones-cambio organizacional



“Gestión de Proyectos en Empresa de Ingeniería”

Alumno: César Ignacio Jiménez

Tutor: Martín José Gonçalves

Resumen

Ingeniería Tuc es una empresa de servicios de ingeniería ubicada en San Miguel de Tucumán, que se dedica a la realización de proyectos de ingeniería para la construcción o expansión de plantas industriales. En los últimos años, la empresa experimenta un crecimiento significativo, gestionando actualmente 18 proyectos y una nómina de 30 empleados. Esta expansión convierte la gestión operativa, comercial y administrativa de los proyectos en una tarea compleja. La empresa atraviesa una situación financiera desfavorable y no se determina aún si se trata de un problema de rentabilidad o de solvencia.

El objetivo principal de este trabajo es medir la situación financiera, evaluar la rentabilidad de los proyectos y desarrollar herramientas que faciliten la gestión integral del control de proyectos, de acuerdo con los lineamientos del *Project Management Institute (2017)* en la *Guía de los conocimientos sobre gestión de proyectos (Guía PMBOK®)*. Para medir la rentabilidad, se utilizan herramientas como el estado de resultados por método variable, un timesheet para registrar horas trabajadas, un manual de funciones y las metodologías de análisis Pareto y ABC para la clasificación de costos. El diseño exploratorio secuencial (DEXPLOS) permite la conversión de datos cualitativos a cuantitativos, con datos recolectados mediante entrevistas y observación directa.

Hasta el momento, se desarrolla un Maestro de Proyectos Comercial que registra y muestra el estado comercial de cada proyecto. Esta herramienta es útil para la administración, ya que permite conocer la situación general de la empresa, proyectar ingresos a través de una planilla de pronóstico y elaborar el flujo de caja. En el área operativa, facilita el seguimiento del estado comercial de los proyectos. Además, se implementa con éxito el timesheet, el cual es completado diariamente por cada empleado y permite medir el total acumulado de horas para cada proyecto.

Tópico de discusión: Clasificación de costos. ¿Qué criterios se pueden utilizar para clasificar los costos, considerando el concepto de devengado y percibido? ¿De qué manera puede medirse el impacto de las herramientas implementadas, teniendo en cuenta que la empresa utiliza un sistema de contabilidad y una planilla de movimientos bancarios como bases de datos?

Palabras clave: Rentabilidad – Gestión de proyectos – Clasificación de costos – Timesheet – Estado de resultados



“Formulación de un plan estratégico para empresa familiar gastronómica”

Alumno/a: Javier Agustín Gómez

Tutor/a: Jorge Alul

Resumen

LP Bar es un negocio familiar dedicado a la venta de comida y cafetería, ubicado en San Miguel de Tucumán, con más de 15 años de trayectoria en el sector gastronómico. A pesar de su crecimiento basado en la intuición y experiencia de sus propietarios, el bar carece de un modelo de negocio formalizado y no cuenta con una estructura organizativa clara, lo que limita su capacidad de expansión y eficiencia operativa. La falta de una estructura organizativa formal ha generado problemas como la duplicación de tareas y la centralización en la toma de decisiones, lo que ha ocasionado inconvenientes como la falta de stock y dificultades en la gestión financiera.

El objetivo que se plantea para este trabajo es la implementación de un plan estratégico que permita formalizar las operaciones del bar, optimizar la asignación de recursos, y establecer un modelo organizativo que garantice un crecimiento sostenible

Thompson (2015) define la estrategia como el conjunto de acciones que una organización planea y ejecuta para alcanzar sus objetivos de largo plazo. Un plan estratégico tiene como función principal establecer una dirección clara y coordinar las actividades que permitirán a la empresa adaptarse, competir eficazmente en su entorno y dar un grado de disciplina y formalidad a la administración de una empresa. El proceso estratégico tiene 3 etapas: Declaración estratégica, Análisis estratégico y Formulación y planificación estratégica

El enfoque elegido para realizar el trabajo es cualitativo de tipo investigación-acción.

Para la recolección de datos se realizó una entrevista al dueño del establecimiento y una observación directa en el trabajo. El análisis de la entrevista se llevó a cabo realizando una nube de palabras y un análisis de discurso para interpretar en mayor profundidad las percepciones y actitudes del dueño. Respecto a la observación, se realizó un análisis centrándose en aspectos como las dinámicas operativas, la interacción entre empleados y clientes, y la eficiencia de los procesos observados en el entorno de trabajo.

Como avance del trabajo, y en base a los resultados obtenidos del análisis de las técnicas de recolección de datos, se desarrollaron las tres etapas del proceso estratégico. En la primera etapa, de declaración estratégica, se propusieron la misión, visión y valores de la empresa. En la segunda etapa, de análisis estratégico, se realizaron el análisis FODA, el modelo de las 5 fuerzas de Porter y el análisis VRIO para evaluar tanto las fuerzas internas como las externas que influyen en la empresa. Finalmente, en la última etapa, de formulación estratégica, se definieron una serie de objetivos estratégicos, acompañados de sus respectivos planes de acción, responsables y plazos de ejecución. Este proceso estructurado busca fortalecer el desarrollo sostenible y competitivo de la empresa.

Tópicos de discusión:

- Aplicación de otra herramienta en la segunda etapa de análisis de estratégico
- Evaluar otros objetivos, plazos de acción y responsables para la última etapa del proceso.

Palabras claves: Plan estratégico-Estratégica-Formalización-Estructura



“Propuesta hacia una gestión eficiente de almacenes en una institución científica”

Alumno/a :Natalia Zurita

Tutor/a: Lic. Pablo M. Aguilar

Resumen

La Fundación ML es una institución científica encargada de la investigación, protección y difusión científica y cultural de la flora, fauna y gea, siendo referente a nivel regional, nacional e internacional. Para que la FML pueda llevar adelante sus actividades necesita abastecer el trabajo de los investigadores con insumos provenientes del área de Suministros, precisamente del almacén de bienes de consumo que es donde se enfoca este estudio.

Un estudio realizado anteriormente en esta institución observa un incremento en el uso de caja chica, identificando como una de las causas la escasez de información valiosa y oportuna para la toma de decisiones al momento de desarrollar el plan anual de compras, *Gestión de suministros en una organización pública*). Esto dejó en evidencia problemas en la gestión de suministros, especialmente en almacén de bienes de consumo.

El trabajo de investigación tiene como objetivo general el diseño de una propuesta para la gestión eficiente de almacenes utilizando herramientas de mejora continua como Kaizen (5“S”), PDCA, Diagrama de Ishikawa, para lograr detectar perdidas de productividad, diagnosticar las causas raíz y proponer la estandarización de procesos, con el propósito de maximizar la eficiencia operativa procurando su sostenibilidad en el tiempo.

La columna vertebral de este trabajo será la filosofía Kaizen: Masaaki Imai (1986), experto en gestión empresarial a través de la mejora continua. De acuerdo con Imai, este proceso comienza con la identificación de áreas susceptibles de mejora, ya sea en procesos, productos o servicios. Posteriormente, se realiza un análisis exhaustivo de la situación actual y se establecen objetivos específicos y alcanzables. Los cambios se implementan de manera incremental, y los resultados se evalúan de forma constante.

El trabajo tiene un enfoque mixto con diseño DIAC, muestra anidada, el método cualitativo es el predominante en el proyecto.

Se presentas como avances: el diseño de propuesta de mejora con detalles para la aplicación de cada “S” adjuntando imágenes y ejemplos para su fácil interpretación.

Se adjunta en anexo diversos links con diferentes temas de ayuda para el lector.

Se presentó el trabajo al sector de Suministros junto con una capacitación en metodologías 5 “S” a los trabajadores del área. También se realizó el martes 29/11 la presentación final del trabajo a distintas jefaturas pertenecientes al área administrativa de la Fundación.

Se continúa participando en diversas charlas y cursos para aportar a la experiencia de la práctica profesional y sumar conocimiento.

Tópicos de discusión: Que más podría aportar a las recomendaciones para hacer más completo mi trabajo

Palabras claves: mejora continua -metodología 5 S- PDCA- eficiencia operativa